

## **BAB 4**

### **ANALISIS BORANG KAJI SELIDIK**

#### **4.1 Pengenalan**

Bab ini menganalisa borang kaji selidik yang dihantar di Jabatan Imigresen Malaysia untuk dijawab oleh kakitangan kaunter. Seramai 32 responden atau 64 peratus dari jumlah sampel seramai 50 orang telah memberi kerjasama menjawab soalan yang dikemukakan di dalam borang soalselidik. Borang soalselidik ini telah dibuat secara *self-administred* di mana responden diberi tempoh satu minggu untuk menjawab. Namun begitu, tidak kesemua 32 responden ini menjawab semua soalan yang dikemukakan di dalam borang soalselidik. Tidak ramai responden memilih menjawab soalan yang berbentuk terbuka.

Bab ini dibahagikan kepada tiga bahagian utama. Bahagian pertama akan membincangkan mengenai ciri-ciri responden. Bahagian kedua pula akan menganalisis pandangan dan pendapat responden terhadap elemen dan karektor dalam TQM. Bahagian terakhir pula akan menghuraikan hubungan di antara hipotesis-hipotesis kajian ini dengan pembolehubah yang dikaji. Ujian Pearson Chi-Square ( $\chi^2$ ) telah digunakan untuk melihat hubungan di antara pembolehubah-pembolehubah yang dikaji. Aras signifikan yang digunakan dalam kajian adalah 0.05.

#### **4.2 Ciri-ciri Responden**

##### **4.2.1 Jantina Responden**

Dari 32 responden yang ada seramai 20 (62.5%) responden adalah lelaki manakala 37.5 % responden yang selebihnya adalah perempuan. Peratus yang tinggi responden lelaki menggambarkan lebih ramai kakitangan kaunter adalah lelaki.

##### **4.2.2 Bangsa Responden**

Majoriti responden yang dikaji adalah berbangsa Melayu dengan 93.8 % atau 30 orang. Dari 32 responden yang dikaji, seorang adalah berbangsa India dan seorang berbangsa Cina yang masing-masing mewakili 3.1 % dari jumlah keseluruhan

responden. Perkara ini adalah dijangkakan kerana lebih ramai orang berbangsa Melayu bekerja di sektor awam.

#### 4.2.3 Umur Responden

Umur responden telah dikategorikan kepada 6 peringkat. Sebilangan besar responden adalah berusia antara 40-45 tahun di mana 13 orang atau 40.6%. Jumlah ini diikuti dengan 25 % responden berusia 20 hingga 25 tahun. Selebihnya sebanyak 15.6% berumur 36-40 tahun, 12.5 peratus berusia 25 hingga 30 tahun dan 3.1 peratus berumur 31 hingga 35 tahun. 3.1 peratus responden yang lain adalah berusia lebih dari 50 tahun.

#### 4.2.4 Pendidikan Responden

Kebanyakan responden mempunyai tahap pendidikan sehingga peringkat Sijil Pelajaran Malaysia sahaja. Dari keseluruhan sampel hanya seorang sahaja dari kakitangan kaunter tersebut mempunyai tahap pendidikan sehingga peringkat Universiti. Jadual 4.1 berikut adalah jadual yang menggambarkan tahap pendidikan responden.

**Jadual 4.1: Tahap Pendidikan Responden**

	Kekerapan	Peratus	Peratusan Kumulatif
SPM	22	68.8	68.8
STPM ATAU KOLEJ	9	28.1	96.9
UNIVERSITI	1	3.1	100.0
TOTAL	29	100	

#### 4.2.5 Jumlah Tahun Bekerja

Jumlah tahun bekerja telah dikategorikan kepada beberapa kumpulan. Didapati tahun bekerja antara responden adalah seimbang dengan tidak ada kumpulan umur yang memonopoli jawatan di kaunter. Jadual 4.2 di bawah menunjukkan jumlah tahun bekerja responden.

**Jadual 4.2: Jumlah Tahun Bekerja Responden**

	Kekerapan	Peratus %	Peratusan Kumulatif %
bawah 2 tahun	2	6.3	6.3
2-5	6	18.8	25.1
5 -10	7	21.9	46.9
10-15	6	18.8	65.6
15-20	4	12.5	78.1
lebih dari 20	7	21.9	100.0
Total	32	100.0	

#### **4.2.6 Kumpulan Pendapatan**

Jumlah pendapatan responden adalah berkadar terus dengan tahap pendidikan dan juga jumlah tahun bekerja. Oleh kerana majoriti dari responden mempunyai tahap pendidikan SPM, maka 78% dari responden mendapat pendapatan kurang dari RM1600.00 sebulan. Manakala lebih kurang 20 peratus dari responden mendapat pendapatan lebih dari RM1600.00 Sebulan. Jadual 4.3 di bawah menggambarkan pecahan responden mengikut pendapatan.

**Jadual 4.3: Jumlah pendapatan**

	Kekerapan	Peratus %	Peratusan Kumulatif %
kurang dari 800	1	3.1	3.1
801-1200	13	40.6	43.8
1201-1600	11	34.4	78.1
1601-2000	5	15.6	93.8
2001-2500	3	6.3	100.0
Total	32	100.0	

#### **4.3 Persepsi Responden Mengenai Pengurusan Kualiti Menyeluruh di Bahagian Kaunter**

Bahagian seterusnya ingin melihat pendapat kakitangan kaunter mengenai kerja-kerja mereka berasaskan elemen-elemen yang digariskan dalam pengurusan kaunter berkualiti menyeluruh. Secara asasnya kajian ini ingin melihat enam perkara yang penting dalam TQM dan hubungannya dengan kakitangan di kaunter. Perkara-perkara yang dikaji ini boleh dibahagikan kepada:

- i. Pandangan responden ketika bekerja di kaunter dan masalah-masalah yang sering dihadapi oleh responden ketika bekerja di kaunter.
- ii. Tahap komunikasi dan interaksi responden yang bertugas di kaunter. Komunikasi di sini bermaksud, komunikasi dengan pelanggan, dengan kakitangan sokongan, dengan kakitangan kaunter yang lain dan juga dengan pengurusan atasan.
- iii. Pandangan responden mengenai prosedur kerja mereka ketika di kaunter
- iv. Pandangan responden mengenai latihan dan pembangunan
- v. Pandangan responden mengenai falsafah-falsafah TQM yang terpilih, dan
- vi. Pandangan responden mengenai perkara-perkara yang menghalang usaha mencapai TQM.

#### 4.3.1 Pandangan Responden Ketika Bekerja di Kaunter dan Masalah-Masalah yang Sering Dihadapi Ketika di Kaunter

Sebahagian besar dari responden sederhana bersetuju dengan mengatakan pelanggan sering mendatangkan masalah. Manakala majoriti responden adalah dalam lingkungan amat setuju dan setuju apabila ditanya samada tugas yang mereka lakukan tidak seimbang dengan pendapatan yang diterima. Jadual 4.4 berikut meringkaskan penemuan yang telah diterima dari 32 orang responden.

**Jadual 4.4 : Pendapat Responden Mengenai Pelanggan dan Kerja di Kaunter**

	AS Bil %	S Bil %	SS Bil %	TS Bil %	ATS Bil %	TB Bil %
Kebanyakan pelanggan yang datang mendapatkan perkhidmatan sering mendatangkan masalah	7 21.9	6 18.8	10 31.3	8 25	0 0	1 3.1
Saya merasakan tugas yang saya lakukan tidak seimbang dengan pendapatan yang saya terima	12 37.5	11 34.4	3 9.4	5 16.6	0 0	1 3.1
Semua pelanggan mendapat khidmat dan layanan yang sama rata tidak kira pangkat, keturunan dan umur	15 46.9	8 25	5 15.6	2 6.3	1 3.1	1 3.1
Maklumbalas dari pelanggan adalah sangat penting dalam memperbaiki perkhidmatan di kaunter	16 50	9 28.1	6 18.8	0 0	0 0	1 3.1
Kejayaan menghadapi situasi pelanggan dan personaliti yang bermasalah adalah disebabkan oleh kemahiran dan latihan menghadapi pelanggan yang telah diterima	18 56.3	12 37.5	2 6.3	0 0	0 0	0 0

AS = amat setuju, S = setuju, SS = sederhana setuju, TS = tidak setuju, ATS = amat tidak setuju  
TB = tidak berkaitan, Bil = Bilangan Responden



Hampir separuh dari responden mengatakan bahawa mereka akan melayan pelanggan dengan samarata tidak kira pangkat, keturunan dan umur. Manakala majoriti dari responden amat setuju bahawa maklumbalas pelanggan amat penting dalam memperbaiki mutu perkhidmatan di kaunter. Rata-rata responden percaya bahawa kejayaan mereka dalam menghadapi pelanggan yang bermasalah adalah disebabkan dari latihan dan kemahiran menghadapi pelanggan yang telah mereka terima.

Perkara ini menggambarkan bahawa pandangan pekerja kaunter terhadap pelanggan adalah tinggi. Kakitangan melihat pelanggan sebagai unsur yang penting dan seharusnya diberi layanan yang baik dan samarata hasil dari latihan dan kemahiran mereka melayan pelanggan.

#### **4.3.2 Perkara-Perkara yang Boleh Memberi Kesan kepada Kualiti Tugas Ketika di Kaunter**

Soalan seterusnya adalah soalan bersifat separa terbuka. Responden ditanya sebab-sebab yang boleh memberi kesan kepada kualiti tugas yang dilakukan. Dari sejumlah 32 responden 12 orang atau 37.5% mengatakan terlalu penat, 7 orang atau 22 % mengatakan hilang tumpuan untuk mencapai tugas yang berkualiti. Sebanyak 18.5% mengatakan berasa bosan dengan tugas yang dilakukan. Seramai 9 (28%) orang responden mengatakan kurang motivasi kerana tugas yang dilakukan tidak berbaloi dengan pendapatan yang diterima manakala 31% responden mengatakan mereka kurang motivasi untuk mencapai tugas yang berkualiti kerana tidak pernah diberikan penghargaan. Oleh kerana soalan ini adalah bersifat terbuka, terdapat beberapa responden yang telah memberikan jawapan seperti berikut:

- i. Ketua jabatan selalu memberi kepercayaan kepada seseorang sahaja sedangkan kejayaan satu organisasi itu bergantung kepada kerja kumpulan.
- ii. Terdapat fenomena yang menyebabkan *demoralizing* apabila terdapat unsur pilih kasih dan beban kerja yang tidak adil dan samarata.
- iii. Kemahiran kakitangan telah diabaikan

- iv. Tiada penyelenggaraan sistem
- v. Tidak larat melayan kerenah pelanggan

#### **4.3.3 Masalah Utama Ketika Melayan Pelanggan**

Responden seterusnya ditanyakan masalah utama yang sering dihadapi oleh mereka ketika melayan pelanggan di kaunter. Dua jawapan paling popular adalah pelanggan tidak bersedia dengan segala dokumen yang diperlukan (50%) dan pelanggan tidak memahami kaedah agensi ketika berurusan di kaunter (50.2%). Selain itu seramai 3 orang responden mengatakan kakitangan tidak diberitahu apa yang perlu dilakukan, 18% responden mengatakan kakitangan tidak diberikan latihan yang mencukupi untuk berinteraksi dengan pelanggan. Seterusnya 4 orang responden mengatakan tidak ada penunjuk arah yang baik dan 4 (12.5%) orang responden mengatakan tidak ada penunjuk proses atau carakerja yang baik di kaunter. Hanya 2 orang sahaja responden yang mengatakan mereka merasa terlalu penat melayan karenah pelanggan di kaunter. Rata-rata kakitangan kaunter mengatakan masalah yang timbul adalah disebabkan oleh pelanggan ketika untuk berurusan dengan kaunter selain dari masalah sistem atau cara kerja di kaunter. Selain itu terdapat beberapa jawapan lain yang telah diberikan oleh responden antaranya seperti berikut:

- i. Masalah penggunaan bahasa penghantaran ketika berkomunikasi dan berinteraksi dengan pelanggan.
- ii. Pelanggan yang enggan mengikut peraturan dan tidak mahu mendengar nasihat pegawai di kaunter
- iii. Terdapat pelanggan yang sombong, meninggi suara dan meminta-minta untuk dipercepatkan permohonan mereka tanpa melalui proses yang sama seperti pelanggan lain.
- iv. Perubahan polisi dan prosedur kerja tidak dimaklumkan dengan cekap dan sempurna kepada semua kakitangan kaunter, dan
- v. kegagalan sistem komputer yang kerap ketika melakukan kerja-kerja di kaunter

#### 4.3.4 Komunikasi

Bahagian seterusnya di dalam borang kaji selidik ingin melihat tahap komunikasi dan interaksi responden yang bertugas di kaunter. Komunikasi di sini bermaksud, komunikasi dengan pelanggan, dengan kakitangan sokongan, dengan kakitangan kaunter yang lain dan juga dengan pengurusan atasan.

Terdapat 4 soalan berskala Likert telah ditanya di mana responden dikehendaki untuk memilih samada mereka bersetuju atau tidak dengan pernyataan-pernyataan yang diberi. Jadual 4.5 di bawah merumuskan penemuan yang telah didapati dari kakitangan kaunter tersebut.

**Jadual 4.5 : Tahap Komunikasi dan Interaksi Kakitangan Kaunter**

	AS Bil %	S Bil %	SS Bil %	TS Bil %	ATS Bil %	TB Bil %
Komunikasi antara saya dengan rakan setugas di kaunter adalah penting	21 65.6	9 28.1	2 6.3	0 0	0 0	0 0
Interaksi dengan pegawai di bahagian/jabatan lain (bukan di kaunter) membantu mempercepatkan kerja	17 53.1	11 39.4	3 9.4	0 0	0 0	1 3.1
Saya diberikan kebebasan untuk membuat keputusan dalam meluluskan permohonan	3 9.4	7 21.9	7 21.9	10 31.3	4 12.5	1 3.1
Saya merasakan terdapat fungsi yang boleh saya lakukan/luluskan sendiri, tetapi tidak dapat melakukannya kerana tertakluk kepada proses dan struktur kerja di jabatan.	14 43.8	7 21.9	6 18.8	2 6.3	2 6.3	1 3.1

AS = amat setuju, S = setuju, SS = sederhana setuju, TS = tidak setuju, ATS = amat tidak setuju  
TB = tidak berkaitan, Bil = Bilangan Responden

Majoriti dari responden amat setuju bahawa komunikasi antara mereka dengan rakan setugas di kaunter adalah penting. Tidak ada seorangpun dari responden yang tidak bersetuju dengan pernyataan ini. Majoriti dari responden juga percaya bahawa interaksi dengan pegawai di bahagian atau jabatan lain membantu mereka dalam mempercepatkan kerja di kaunter.

Dari segi penurunan kuasa, tidak ramai yang bersetuju bahawa mereka telah diberi kebebasan untuk membuat keputusan atau meluluskan sesuatu permohonan melalui kaunter. Peratusan yang besar mengatakan bahawa mereka merasakan ada fungsi atau tugas yang boleh mereka lakukan sendiri, tetapi tidak dapat melakukannya kerana tertakluk dengan proses dan struktur kerja yang ada di jabatan.

Rata-rata dari kakitangan ini mengakui pentingnya hubungan mereka antara kakitangan lain dan pihak pengurusan. Ini adalah bersesuaian kerana sistem kerja yang ada di dalam agensi kerajaan memerlukan beberapa individu untuk menguruskan sesuatu perkara sebelum ia dapat diluluskan. Ini mungkin menjawab mengapa terlalu ramai dari kakitangan ini mengatakan bahawa mereka kurang diturunkan kuasa atau diberi kebebasan untuk meluluskan sesuatu permohonan.

#### **4.3.5 Tekanan Kerja**

Soalan seterusnya menanyakan responden samada mereka merasa tertekan dengan kerja yang dilakukan. Seramai 37 peratus atau 12 orang mengatakan mereka tertekan dengan kerja yang dilakukan. Selebih dari responden iaitu sebanyak 46.9% tidak terasa tertekan dengan tugas mereka. Manakala 12.5 peratus responden yang lain adalah tidak pasti. Tekanan yang dihadapi ini berkemungkinan dari masalah melayan karenah pelanggan yang berbagai dan kesan dari melakukan kerja yang berulang-ulang.

Majoriti dari responden mengatakan majikan, pegawai jabatan dan penyelia mereka tidak menghalang kerja mereka. Jumlah ini mewakili 78.1 peratus dari keseluruhan responden atau seramai 25 orang. Sebanyak 12.5 peratus pula mengatakan mereka sering dihalang oleh majikan mereka manakala 6.3 peratus yang lain tidak pasti. Namun begitu, majoriti dari responden bersetuju bahawa majikan mereka tidak mengalakkan kreativiti di kalangan kakitangan kaunter. Majoriti dari responden atau 56.3 yang terlibat mengatakan majikan tidak mengalakkan kreativiti, 21.9 peratus yang lain mengatakan majikan ada mengalakkan kreativiti dan 18.8 peratus adalah

tidak pasti. Perkara ini walaupun bagaimanapun adalah dijangka kerana limitasi-limitasi yang wujud di dalam sebuah agensi kerajaan tidak menggalakkan kreativiti di kalangan kakitangan.

#### 4.3.6 Prosedur Kerja

Bahagian seterusnya di dalam borang kaji selidik adalah mengenai pandangan responden yang bertugas di kaunter mengenai prosedur kerja mereka di kaunter.

Terdapat 4 soalan berskala Likert telah ditanya di mana responden dikehendaki untuk memilih samada mereka bersetuju atau tidak dengan pernyataan-pernyataan yang diberi. Jadual 4.6 di bawah merumuskan penemuan yang telah didapati dari respon kakitangan kaunter tersebut.

**Jadual 4.6 Prosedur Kerja**

	AS Bil %	S Bil %	SS Bil %	TS Bil %	ATS Bil %	TB Bil %
Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya	1 3.1	3 9.4	9 28.1	12 37.5	6 18.8	1 3.1
Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya	3 9.4	7 21.9	9 28.1	6 18.8	6 18.8	1 3.1
Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain	2 6.3	6 18.8	7 21.9	13 40.6	3 9.9	1 3.1
Saya rasa saya kurang melakukan kerja	1 3.1	1 3.1	0 0	17 53.4	12 37.5	1 3.1

AS = amat setuju, S = setuju, SS = sederhana setuju, TS = tidak setuju, ATS = amat tidak setuju  
TB = tidak berkaitan, Bil = Bilangan Responden

Majoriti dari responden tidak setuju bahawa prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan tugas mereka. Namun begitu, majoriti dari mereka tidak menafikan prosedur kerja yang ada sekarang sedikit sebanyak melambatkan kerja mereka. Sebanyak 40 % dari responden juga tidak setuju bahawa tugas mereka bertindan dengan tugas kakitangan kaunter yang lain. Hampir 90 peratus dari responden samada

tidak setuju atau amat tidak setuju bila ditanya samada mereka kurang melakukan kerja di bahagian kaunter.

#### 4.3.7 Latihan dan Pembangunan

Bahagian seterusnya di dalam borang kaji selidik adalah mengenai latihan dan pembangunan. Terdapat 3 soalan berskala Likert telah ditanya di mana responden dikehendaki untuk memilih samada mereka bersetuju atau tidak dengan pernyataan-pernyataan yang diberi. Jadual 4.7 di bawah merumuskan penemuan yang telah didapati dari kakitangan kaunter tersebut.

**Jadual 4.7 Latihan dan Pembangunan**

	AS Bil %	S Bil %	SS Bil %	TS Bil %	ATS Bil %	TB Bil %
Latihan yang diberikan menjadikan saya lebih bersedia menghadapi pelanggan	17 53.1	12 37.5	2 6.3	1 3.1	0 0	0 0
Latihan saya menyebabkan saya memahami visi dan kehendak organisasi/syarikat	16 50	12 37.5	2 6.3	0 0	1 3.1	1 3.1
Latihan saya membantu menguatkan semangat setiakawan	16 50	14 43.8	0 0	0 0	1 3.1	1 3.1

AS = amat setuju, S = setuju, SS = sederhana setuju, TS = tidak setuju, ATS = amat tidak setuju  
TB = tidak berkaitan, Bil = Bilangan Responden

Majoriti dari responden amat bersetuju dan setuju bahawa latihan yang mereka terima menjadikan mereka lebih bersedia untuk menghadapi pelanggan. Hampir kesemua responden juga bersetuju bahawa latihan yang mereka terima mempermudah mereka untuk memahami visi dan kehendak organisasi terhadap mereka. Selain itu, hampir kesemua responden juga percaya bahawa latihan yang mereka terima meningkatkan semangat setiakawan dan seterusnya meningkatkan kerja berkumpulan di kalangan mereka.

Selain itu responden juga ditanya samada mereka telah memperolehi latihan yang mencukupi untuk menghadapi pelanggan dan samada latihan yang mereka terima ada

memberi kesan kepada mutu kerja mereka di kaunter. Dari 32 orang, 46.9 peratus atau 15 orang dari responden mengatakan mereka telah memperolehi latihan yang mencukupi untuk menjalankan kerja-kerja di bahagian kaunter. Namun begitu seramai 40.6 peratus yang lain mengatakan mereka tidak mendapat cukup latihan untuk melakukan tugas di kaunter. Selain dari itu, 12.5 peratus lagi tidak pasti samada mereka telah mendapat latihan yang mencukupi.

Dari 32 responden yang dikaji, majoriti darinya iaitu 71.9 % mempercayai bahawa latihan yang diberikan telah memberi kesan dan memperbaiki mutu kerja yang ada. Namun begitu 21.9 peratus yang lain tidak merasakan latihan yang didapati berjaya meningkatkan mutu kerja mereka di kaunter. 6.3 peratus yang lain adalah tidak pasti. Latihan kakitangan kaunter di dapati sebagai satu kaedah yang amat sesuai untuk meningkat mutu pemberian perkhidmatan di kalangan kakitangan kaunter. Rata-rata dari kakitangan yang diselidik mempercayai kepentingan latihan. Secara psikologinya, latihan dapat memberikan lebih keyakinan kepada kakitangan kaunter untuk memberikan perkhidmatan kepada pelanggan dan secara tidak langsung meningkatkan kualiti perkhidmatan di bahagian kaunter tersebut.

#### **4.3.8 Latihan yang Telah Diterima**

Daripada 32 responden yang dikaji, 65% dari keseluruhan responden telah menerima latihan penggunaan komputer. Sebanyak 65 % dari mereka juga telah mendapat Latihan Mengenai Sistem Kerja di kaunter. Selain itu, 46 % telah menerima latihan mengenai cara-cara melayan pelanggan. Manakala 31% lagi telah menerima Latihan Pemantapan Diri atau "*Team Building*".

Lain-lain latihan yang telah diterima ialah Latihan Pengurusan Konflik (15% dari keseluruhan responden), Latihan Mengenai ISO 9000 (25%) dan Latihan Mengenai Perhubungan Pelanggan (7 orang). Hanya seorang sahaja responden mengatakan beliau pernah menerima Latihan Budaya Kerja Cemerlang. Daripada data yang diperolehi adalah didapati pemberian latihan adalah tidak sekata untuk setiap kakitangan kaunter di Jabatan Imigresen. Perkara ini tidak sepatutnya berlaku.

Justeru, setiap kakitangan harus melalui latihan yang sama bagi memastikan pemberian perkhidmatan yang sama dapat diberikan oleh setiap kakitangan.

#### **4.3.9 Pemahaman Responden Mengenai Pengurusan Berkualiti Menyeluruh.**

Bahagian seterusnya menanyakan pendapat responden dan mengenalpasti kefahaman mereka mengenai konsep-konsep TQM.

Soalan pertama di dalam bahagian ini menanyakan responden samada mereka memahami prinsip pengurusan berkualiti. Dari 32 orang responden tersebut hampir 65 peratus dari mereka mengatakan mereka faham mengenai prinsip TQM. Hanya seorang atau 3.1 peratus dari responden mengatakan mereka tidak memahami prinsip pengurusan berkualiti manakala 10 (31.3%) lagi tidak pasti mengenai prinsip pengurusan berkualiti.

Dari jumlah ini 18.8 peratus mengatakan TQM adalah membebankan. Majoriti dari responden iaitu 68.8 peratus yang lain mengatakan TQM tidak membebankan manakala 13.8 peratus lagi tidak pasti samada TQM ini adalah membebankan.

Hampir kesemua dari responden mengatakan mereka amat memahami piagam pelanggan di Jabatan Imigresen Malaysia. Jumlah ini mewakili 96.9 peratus dari keseluruhan responden. Hanya seorang sahaja responden yang mengatakan beliau tidak memahami piagam pelanggan di organisasi tersebut.

Dari jumlah tersebut, 97 peratus dari responden mengakui bahawa mereka melakukan kerja berdasarkan piagam pelanggan yang telah ditetapkan. Manakala 3.1 peratus tidak melakukan kerja mengikut piagam pelanggan yang telah ditetapkan oleh Jabatan Imigresen Malaysia.

Majoriti responden atau 96.9 peratus mengatakan apabila mereka melakukan kerja, mereka akan memastikan tidak ada kesilapan pada kali pertama melakukannya. 87.5 peratus dari responden mengatakan mereka membuat keputusan berdasarkan asas-



asas yang telah ditentukan oleh organisasi. 9.4 peratus yang lain mengatakan mereka tidak mengikut asas-asas yang ditetapkan manakala 1 orang responden atau 3.1 peratus dari keseluruhan responden tidak pasti samada mereka melakukan tugas berdasarkan asas-asas yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Perkara ini menggambarkan pemahaman yang tinggi di kalangan kakitangan kaunter mengenai amalan kerja berkualiti di tempat mereka. Hampir keseluruhan kakitangan akan melakukan tugas berdasarkan asas-asas yang telah ditentukan oleh jabatan. Ini akan memastikan setiap kakitangan memberikan perkhidmatan yang sama seperti yang ditetapkan oleh jabatan kepada setiap pelanggan dan seterusnya menjamin kerja kaunter yang berkualiti dapat disampaikan.

#### **4.3.10 Perubahan-Perubahan yang Boleh Dilakukan untuk Memperbaiki Mutu Perkhidmatan di Kaunter.**

Seterusnya responden telah ditanya apakah perubahan-perubahan yang boleh dilakukan untuk memperbaiki mutu perkhidmatan di kaunter. Soalan ini bersifat terbuka dan responden dikehendaki memberi pendapat mereka sendiri mengenai perkara ini. Rata-rata dari responden mencadangkan supaya sistem komputer dan kemudahan yang disediakan di kaunter perlu diperbaiki. Hampir separuh atau 47% responden bersetuju dengan pernyataan ini. Selain itu, 11 responden atau 34.3 % mencadangkan supaya lebih banyak latihan terutamanya latihan dalam menghadapi dan melayan pelanggan diadakan. Latihan penggunaan komputer juga telah dicadangkan.

Lebih kurang 28% responden mencadangkan supaya pelanggan mendapat khidmat runding dahulu sebelum berjumpa dengan pegawai di kaunter. Khidmat jururunding ini termasuklah memberi penerangan yang lebih kepada pelanggan di kaunter pertanyaan dan juga menyediakan *check list* kepada pelanggan sebelum berjumpa dengan kakitangan di kaunter. Sebanyak 12.5% dari responden mencadangkan penambahan dari segi imbuhan selain dari diberi penghargaan ke atas tugas yang

dilakukan. Cadangan-cadangan responden boleh dirumuskan seperti di dalam Jadual 4.8 di bawah:

**Jadual 4.8 Perubahan-perubahan untuk memperbaiki Mutu Perkhidmatan Kaunter**

PERKARA	Bil Responden	%
Memperbaiki sistem komputer/kemudahan yang ada	15	46.8
Kerja ikut masa yang ditetapkan	5	15.6
Layan pelanggan lebih mesra	1	3.1
Tambah kakitangan kaunter	2	6.2
Penerangan kepada pelanggan /khidmat jururunding/check list	9	28.1
Tambah kaunter perkhidmatan	4	12.5
Latihan penggunaan komputer	1	3.1
Latihan khidmat pelanggan	11	34.3
Penambahan imbuhan/penghargaan	4	12.5
Prosedur kerja lebih cekap/ maklumat disebarkan rata	2	6.2
Teamwork	1	3.1
Pegawai kaunter diberi kuasa lebih	1	3.1
Lebih banyak informasi di kaunter	2	6.2
Kurangkan barang tidak penting di kaunter	1	3.1
Pakaian lebih kemas	1	3.1
Giliran tugas	1	3.1
Tambah nombor	1	3.1

Dari jadual di atas, adalah jelas bahawa Jabatan Imigresen perlu memberi lebih banyak penekanan kepada usaha-usaha untuk sentiasa memastikan sistem komputer dan kemudahan yang sedia ada dalam keadaan baik. Selain itu, seperti yang telah dibincangkan sebelum ini jabatan juga perlu memberi perhatian kepada latihan kakitangan.

#### **4.3.11 Bagaimana Menyuarakan Pendapat**

Responden kemudian ditanya samada mereka ada mempunyai tempat untuk menyuarakan pendapat mereka jika mereka merasakan ada sesuatu yang perlu diperbaiki. Seramai 15 responden atau 46.9 peratus mengatakan ada, manakala 12 lagi responden atau 37.5% mengatakan mereka tidak mempunyai tempat untuk

memberi cadangan mereka bagi memperbaiki mutu kerja di bahagian kaunter. Manakala 15.6 % lagi responden adalah tidak pasti.

Sebanyak 31% dari responden yang ada mengatakan jika mengemukakan cadangan atau idea-idea baru untuk mempertingkatkan kualiti di bahagian kaunter hanya akan menambahkan kerja mereka. Manakala 25% pula mengatakan risau dikatakan menyibuk. Dari keseluruhan responden 34% dari responden yakin bahawa mereka pasti tidak akan dilayan jika mengemukakan cadangan atau idea-idea baru. Seorang responden kuathir akan dibuang kerja jika melakukan demikian. Lebih kurang 9% responden tidak mahu mengemukakan cadangan baru kerana akan menyebabkan terganggu tugas kakitangan kaunter yang lain. Dari data yang diperolehi bolehlah dikatakan konsep penurunan kuasa amat kurang di dalam bahagian kaunter. Kebanyakan kakitangan juga tidak bersedia untuk memberi sebarang cadangan kepada pengurusan untuk memperbaiki mutu kerja di kaunter.

#### **4.3.12 Perkara-Perkara yang Menghalang Pencapaian Kualiti**

Soalan terakhir dalam borang soalselidik mengkehendaki responden untuk menyenaraikan perkara-perkara yang mungkin menghalang dari pencapaian kerja-kerja yang berkualiti.

Majoriti dari responden mengatakan pengurusan tidak mempercayai kakitangan bawahan (76%), ada usaha untuk mencapai kualiti tetapi tidak dilaksanakan dengan baik (69%), kurangnya kepimpinan untuk mencapai usaha kualiti (65.5%) komunikasi antara kakitangan adalah tidak baik (62%), kakitangan tidak diturunkan kuasa yang mencukupi 62 % , dan wujudnya politik pejabat sebanyak 52%.

Masalah kepimpinan menjadi satu perkara utama yang didapati menghalang kakitangan dari mencapai kerja kaunter yang berkualiti. Terdapat usaha-usaha yang dijalankan tetapi tidak mencapai hasrat yang diinginkan kerana kurangnya kepimpinan di jabatan ini. Jadual 4.9 di bawah merumuskan pendapat-pendapat responden tentang perkara yang menghalang pencapaian kualiti di Jabatan Imigresen Malaysia.

**Jadual 4.9: Perkara-perkara yang Menghalang Pencapaian Kualiti di Kaunter**

	Perkara Menghalang Pencapaian Kualiti	Bil Responden	Peratus %
1	Kakitangan tidak mempercayai pengurusan atasan	7	21
2	Pengurusan tidak mempercayai kakitangan bawahan	23	71
3	Komunikasi antara kakitangan adalah tidak baik	18	56
4	Kakitangan tidak diturunkan kuasa yang mencukupi	21	65.5
5	Wujud politik pejabat	16	50
6	Kurang kesabaran terhadap usaha mencapai kualiti	8	25
7	Ada usaha tetapi tidak dilaksanakan dengan baik	20	62.5
8	Tidak ada motivasi untuk mencapai kualiti	14	43.7
9	Tidak ada masa	7	21
10	Kurang kepimpinan	19	59
11	Dana tidak mencukupi	7	21
12	Tidak ada visi yang hendak dituju	6	18.7
13	Kakitangan tidak faham apa itu kualiti	9	28
14	Kurangnya komunikasi berkesan antara kakitangan dan pengurusan	14	43
15	Ramai kakitangan tidak sukakan perubahan	6	18.7
16	Sistem gangaran tidak menarik minat untuk menggalakkan usaha mencapai kerja yang berkualiti	15	53.1

#### 4.4 Pembentukan Hipotesis

Hipotesis yang dibuat dibahagikan kepada dua bahagian. Bahagian pertama ingin melihat persepsi kakitangan kaunter terhadap pelanggan. Dua pembolehubah independen yang berkaitan terus dengan ciri peribadi kakitangan kaunter telah digunakan untuk membuat hipotesis bahagian pertama. Pembolehubah-pembolehubah tersebut adalah jumlah tahun bekerja responden dan kumpulan pendapatan responden terbabit. Manakala hipotesis bahagian kedua akan melihat hubungan antara pembolehubah-pembolehubah tidak dependen seperti ciri-ciri TQM seperti proses dan prosedur kerja, penurunan kuasa (*empowerment*) dan latihan juga kesannya secara langsung terhadap persepsi kakitangan terhadap perkhidmatan kaunter yang berkualiti.

Pembolehubah-pembolehubah dependen yang berkaitan dengan kualiti kerja di bahagian kaunter yang ditanya dalam bentuk soalan berskala Likert adalah seperti berikut:

- i. Pendapat responden ketika bekerja di kaunter dan masalah-masalah yang sering dihadapi oleh responden ketika bekerja di kaunter.
- ii. Tahap komunikasi dan interaktif responden yang bertugas di kaunter.
- iii. Pendapat responden mengenai prosedur kerja mereka
- iv. Pendapat responden mengenai latihan dan pembangunan

#### 4.5 Metodologi Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dijalankan dengan menggunakan kaedah statistik *cross-tabulation* ataupun tabulasi silang. Pengujian hipotesis ini telah dipermudahkan lagi dengan bantuan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS for windows). Statistik yang akan digunakan ialah ujian Pearson Chi-Square ( $\chi^2$ ) dengan paras keyakinan 5 % atau 0.05 sebagai ukuran untuk melihat samada wujudnya signifikasi hubungan antara pembolehubah-pembolehubah yang diuji.

Secara teorinya, nilai  $\chi^2$  kritikal akan dibandingkan dengan nilai  $\chi^2$  kiraan untuk menentukan hubungan antara dua pembolehubah-pembolehubah yang dikaji. Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ) akan diterima jika nilai  $\chi^2$  kiraan adalah melebihi dari nilai  $\chi^2$  kritikal atau dengan kata lain bahawa nilai  $\chi^2$  kiraan berada di dalam kawasan penolakan Hipotesis Nul ( $H_o$ ).

Nilai  $\chi^2$  kiraan didapati dengan menggunakan formula berikut:

$$\chi^2 = \frac{\sum (F_o - F_e)^2}{F_e}$$

$F_o$  = Frekuensi diperhati  
 $F_e$  = Frekuensi dijangka  
 $\chi^2$  = nilai Chi-Square  
 $H_o$  = Hipotesis Nul  
 $H_a$  = Hipotesis Alternatif

Manakala nilai  $\chi^2$  kritikal didapati dengan menggunakan jadual taburan Chi-square dengan nilai paras keyakinan ( $\alpha$ ) 0.05 dengan 1 darjah kebebasan ( $dk=1$ ). Darjah kebebasan adalah bernilai satu bagi setiap jadual kerana jadual kontigensi yang

digunakan adalah jadual 2 lajur (column) dan 2 baris (row). Ini adalah kerana kesemua jawapan-jawapan dari pembolehubah-pembolehubah yang dikaji telah diulang-kategori (recode) semula kepada 2 nilai yang lebih kecil untuk tujuan memudahkan analisis. Oleh itu, dengan dua lajur dan dua buah baris, bilangan darjah kebebasan dikira seperti berikut:

**Darjah Kebebasan :**  $d.k = (\text{bilangan lajur} - 1)(\text{bilangan baris} - 1)$  ; dengan darjah kebebasan bersamaan dengan 1, dan paras keyakinan ( $\alpha$ ) bersamaan dengan 0.05, maka nilai Chi Square kritikal adalah bersamaan dengan 3.841 (diambil dari jadual taburan Chi-square).

Walaupun, keputusan untuk menerima atau menolak sesuatu hipotesis akan terus dibuat berdasarkan paras keyakinan ( $\alpha$ ) ialah 5 %, di mana Hipotesis Nul ( $H_0$ ) akan diterima jika paras signifikan (nilai-p) adalah 0.05 dan lebih, manakala Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ) pula akan diterima jika paras signifikan adalah kurang dari 0.05 iaitu bermaksud cukup bukti untuk menolak Hipotesis Nul.

#### 4.6 Pengujian Hipotesis

Untuk tujuan mempermudah analisis, jawapan dari pembolehubah-pembolehubah yang dikaji akan diulang kategori atau di-recode. Misalnya, jawapan "amat setuju", "setuju" dan "sederhana setuju" telah digabungkan menjadi "setuju" dan jawapan bagi "tidak setuju" dan "amat tidak setuju" digabungkan menjadi sebagai "tidak setuju".

Bagi soalan yang mengkehendaki responden memberi jawapan antara ya, tidak dan tidak pasti, Jawapan "tidak pasti" telah digabungkan menjadi "tidak" kerana mengandaikan responden sebagai tidak berapa setuju dengan kenyataan yang diberi dan ingin memberi jawapan sebagai 'tidak'. Begitu juga seterusnya, di mana kesemua pembolehubah-pembolehubah yang akan dikaji telah diulang kategori menjadi dua nilai sahaja. Ini adalah supaya ia hanya akan menunjukkan dua pandangan yang

berbeza iaitu yang bersifat negatif dan positif seperti "ya" dan "tidak", atau "setuju" dan "tidak setuju" dan sebagainya .

#### **4.6.1 Pengujian Hipotesis 1: Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Pelanggan dengan Jumlah Tahun Bekerja**

Ujian ini dijalankan bagi menentukan terdapat hubungan di antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan jumlah tahun bekerja mereka. Berdasarkan hipotesis yang dibuat, pembolehubah "tahun bekerja" dari soalan No. A7, bahagian A (rujuk borang soal selidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- i. Pelanggan mendatangkan masalah (dari soalan B1);
- ii. Semua pelanggan mendapat perkhidmatan samarata (dari soalan B3);
- iii. Maklumbalas pelanggan adalah penting (dari soalan B4); dan
- iv. Kejayaan menghadapi pelanggan dan personaliti bermasalah adalah disebabkan kemahiran dan latihan yang telah diterima (dari soalan B5)

Hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

- $H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan jumlah tahun bekerja .
- $H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan jumlah tahun bekerja.

Bagi tujuan memudahkan tabulasi silang dilakukan, jumlah tahun bekerja telah di *recode* semula kepada dua kategori sahaja iaitu bawah dari 10 tahun dan melebihi 10 tahun. Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.10 dibawah.

Dari jadual di atas, tidak ada satupun keputusan yang menolak Hipotesis Nul. Nilai signifikan atau paras keyakinan juga adalah lebih besar dari 0.05 dan bermaksud tidak ada cukup bukti untuk menolak  $H_0$ . Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah "tahun bekerja" dengan pembolehubah-pembolehubah yang dikaji.

**Jadual 4.10 : Hubungan antara Jumlah Tahun Bekerja dengan Persepsi Kakitangan Terhadap Pelanggan**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Pelanggan mendatangkan masalah	0.244	1	0.548	Terima $H_0$ tidak signifikan
Semua pelanggan mendapat perkhidmatan samarata	0.410	1	0.437	Terima $H_0$ tidak signifikan
Maklumbalas pelanggan adalah penting	-	-	-	Tiada ujian
Kejayaan menghadapi pelanggan dan personaliti bermasalah adalah disebabkan kemahiran dan latihan yang telah diterima	-	-	-	Tiada ujian

Keadaan ini menunjukkan bahawa, jumlah tahun bekerja atau pengalaman seseorang kakitangan di bahagian kaunter tidak mempengaruhi pandangannya terhadap pelanggan. Manakala bagi dua lagi pembolehubah tidak dapat dijalankan ujian kerana tahap hubungan tidak dapat ditentukan menggunakan tabulasi silang. Ini kerana satu pembolehubah yang ada di dalam jadual 2 hala untuk mengira darjah hubungan adalah konstan. Semua responden sebulat suara untuk memilih setuju.

#### **4.6.2 Pengujian Hipotesis 2: Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Pelanggan dengan Kumpulan Pendapatan**

Ujian ini dijalankan bagi menentukan terdapat hubungan di antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan kumpulan pendapatan mereka. Berdasarkan hipotesis yang dibuat, pembolehubah "Kumpulan Pendapatan" dari soalan No. A8, bahagian A (rujuk borang soalselidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- (i) Pelanggan mendatangkan masalah (dari soalan B1);
- (ii) Tugas tidak seimbang dengan pendapatan (dari soalan B2)
- (iii) Semua pelanggan mendapat perkhidmatan samarata(dari soalan B3);
- (iv) Maklumbalas pelanggan adalah penting (dari soalan B4); dan
- (v) Kejayaan menghadapi pelanggan dan personaliti bermasalah adalah disebabkan kemahiran dan latihan yang telah diterima (dari soalan B5)



hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

$H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan kumpulan pendapatan

$H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pelanggan dengan kumpulan pendapatan.

Bagi tujuan memudahkan kajian ini, kumpulan pendapatan telah di *recode* semula kepada dua kategori sahaja kepada pendapatan bulanan yang melebihi RM1600.00 sebulan dan pendapatan bulanan kurang dari RM1600.00 sebulan. Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.11 di bawah

**Jadual 4.11: Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Pelanggan Dengan Kumpulan Pendapatan**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Pelanggan mendatangkan masalah	0.001	1	0.657	Terima $H_0$ tidak signifikan
Tugas tidak seimbang dengan pendapatan	1.139	1	0.296	Terima $H_0$ tidak signifikan
<b>Semua pelanggan mendapat perkhidmatan samarata</b>	<b>3.886</b>	<b>1</b>	<b>0.113</b>	<b>Terima <math>H_a</math> signifikan</b>
Maklumbalas pelanggan adalah penting	-	-	-	Tiada ujian
Kejayaan menghadapi pelanggan dan personaliti bermasalah adalah disebabkan kemahiran dan latihan yang telah diterima	-	-	-	Tiada ujian

Dari jadual di atas, hanya satu sahaja tabulasi silang yang dibuat membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara jumlah pendapatan dengan kenyataan semua pelanggan mendapat perkhidmatan yang samarata. Dari jadual di atas, nilai Chi Square kiraan adalah lebih tinggi dari nilai Chi Square kritikal bagi tabulasi silang antara pendapatan dan semua pelanggan mendapat layanan yang sama. Ini bermaksud cukup bukti untuk menerima kenyataan tersebut. Boleh dikatakan di sini bahawa faktor imbuhan yang diterima oleh kakitangan di bahagian kaunter Jabatan Imigresen Malaysia akan mempengaruhi pandangan dan cara mereka melayan pelanggan.

Manakala dua lagi kenyataan lain menolak Hipotesis Nul. Nilai signifikan atau paras keyakinan juga adalah lebih besar dari 0.05 dan bermaksud tidak ada cukup bukti untuk menolak  $H_0$ . Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah "Kumpulan Pendapatan" dengan pembolehubah-pembolehubah yang dikaji.

Keadaan ini menunjukkan bahawa, agihan pendapatan ada mempengaruhi pemahaman kakitangan apabila bekerja kaunter. Manakala bagi dua lagi pembolehubah tidak dapat dijalankan ujian Pearson Chi Square kerana tahap hubungan tidak dapat ditentukan menggunakan tabulasi silang. Ini adalah kerana satu pembolehubah yang ada di dalam jadual 2 hala untuk mengira darjah hubungan adalah konstan. Semua responden sebulat suara untuk memilih setuju.

#### **4.6.3 Pengujian Hipotesis 3: Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Pembuatan Keputusan di Kaunter dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter**

Ujian ini dijalankan untuk menentukan terdapat hubungan di antara persepsi responden terhadap cara pembuatan keputusan dengan asas kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan hipotesis yang dibuat pembolehubah "saya akan membuat keputusan berdasarkan asas-asas yang ditentukan oleh organisasi" dari soalan No. E6, bahagian E (rujuk borang soalselidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- (i) Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya (dari soalan D1);
- (ii) Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya (dari soalan D2)
- (iii) Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain (dari soalan D3); dan
- (iv) Saya rasa saya kurang melakukan kerja (dari soalan D4).

Hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

$H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pembuatan keputusan di kaunter dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter.

$H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap pembuatan keputusan di kaunter dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter.

Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.12 di bawah:

**Jadual 4.12 : Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Pembuatan Keputusan di Kaunter dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya	1.814	1	0.210	Terima $H_0$ tidak signifikan
Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya	0.463	1	0.458	Terima $H_0$ tidak signifikan
Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain	1.452	1	0.253	Terima $H_0$ tidak signifikan
Saya rasa saya kurang melakukan kerja	0.305	1	0.762	Terima $H_0$ tidak signifikan

Dari jadual di atas, tidak ada satupun keputusan yang menolak Hipotesis Nul. Nilai signifikan atau paras keyakinan juga adalah lebih besar dari 0.05 dan bermaksud tidak ada cukup bukti untuk menolak  $H_0$ . Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah yang dikaji.

Ini bermaksud semua kakitangan melakukan tugas berdasarkan asas-asas yang telah ditetapkan oleh organisasi. Persepsi mereka terhadap prosedur-prosedur kerja yang mereka lakukan tidak bercanggah dengan asas yang telah ditetapkan oleh organisasi. Ini bermaksud responden tidak mempercayai bahawa asas kerja yang telah ditetapkan menimbulkan prosedur-prosedur kerja yang tidak cekap di bahagian kaunter.

#### 4.6.4 Pengujian Hipotesis 4: Hubungan antara Persepsi Responden Bahawa Pengurusan Berkualiti Menyeluruh Membebankan dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter

Ujian ini dijalankan bagi menentukan terdapat hubungan di antara persepsi responden terhadap bebanan TQM dengan prosedur kerja mereka di kaunter. Berdasarkan hipotesis yang dibuat pembolehubah kenyataan bahawa TQM adalah membebankan dari soalan No. E2, bahagian E (rujuk borang soalselidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- i. Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya (dari soalan D1);
- ii. Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya (dari soalan D2)
- iii. Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain (dari soalan D3); dan
- iv. Saya rasa saya kurang melakukan kerja (dari soalan D4).

Hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

$H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden bahawa pengurusan berkualiti menyeluruh membebankan dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter.

$H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden bahawa pengurusan berkualiti menyeluruh membebankan dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter.

Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.13 di bawah.

**Jadual 4.13: Hubungan antara Persepsi Responden Bahawa Pengurusan Berkualiti Menyeluruh Membebankan dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya	1.576	1	0.212	Terima $H_0$ tidak signifikan
Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya	1.757	1	0.197	Terima $H_0$ tidak signifikan
Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain	0.029	1	0.608	Terima $H_0$ tidak signifikan
Saya rasa saya kurang melakukan kerja	0.492	1	0.655	Terima $H_0$ tidak signifikan

Dari jadual di atas, kesemua keputusan tidak menolak Hipotesis Nul. Nilai signifikan atau paras keyakinan juga adalah lebih besar dari 0.05 dan bermaksud tidak ada cukup bukti untuk menolak  $H_0$ . Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kenyataan bahawa TQM membebaskan dengan pembolehubah-pembolehubah yang dikaji.

Ini bermaksud semua kakitangan tidak merasakan bahawa bebanan dari TQM mempengaruhi prosedur kerja mereka di kaunter. Ini secara tidak langsung menyatakan bahawa prosedur pengurusan melalui TQM berjaya mengurangkan beban kerja di kalangan kakitangan kaunter seterusnya membantu menghasilkan kerja kaunter yang berkualiti.

#### **4.6.5 Pengujian Hipotesis 5: Hubungan antara Persepsi Responden bahawa Latihan yang Diterima Adalah Mencukupi dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter**

Ujian ini dijalankan bagi menentukan terdapat hubungan di antara persepsi kakitangan terhadap latihan yang telah diterima sebagai mencukupi dengan prosedur kerja mereka di kaunter. Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat, kenyataan pembolehubah "telah memperolehi latihan yang cukup untuk melakukan kerja" dari soalan No. D8, bahagian D (rujuk borang soalselidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- i. Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya (dari soalan D1);
- ii. Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya (dari soalan D2)
- iii. Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain (dari soalan D3); dan
- iv. Saya rasa saya kurang melakukan kerja (dari soalan D4).

Hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

$H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden bahawa latihan yang diterima adalah mencukupi dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter

$H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden bahawa latihan yang diterima adalah mencukupi dengan persepsi responden terhadap prosedur kerja di kaunter

Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.14 di bawah.

**Jadual 4.14 : Hubungan antara Persepsi Responden bahawa Latihan yang diterima adalah Mencukupi dengan Persepsi Responden Terhadap Prosedur Kerja di Kaunter**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Prosedur kerja yang ada sekarang menyulitkan kerja saya	3.348	1	0.07	Terima $H_0$ tidak signifikan
<b>Prosedur kerja sekarang melambatkan kerja saya</b>	<b>4.394</b>	<b>1</b>	<b>0.041</b>	<b>Terima <math>H_a</math> Signifikan</b>
Saya rasa kerja saya banyak bertindan dengan kerja orang lain	0.536	1	0.354	Terima $H_0$ tidak signifikan
Saya rasa saya kurang melakukan kerja	0.008	1	0.726	Terima $H_0$ tidak signifikan

Dari jadual di atas, satu sahaja tabulasi silang yang dibuat membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kenyataan “saya telah menerima latihan yang mencukupi” dengan “prosedur kerja yang ada sekarang melambatkan kerja di kaunter”. Nilai Chi Square kiraan adalah sangat tinggi dan lebih dari nilai Chi Square kritikal untuk tabulasi silang bagi ujian ini. Manakala kenyataan cukup latihan dengan prosedur menyulitkan kerja saya, hampir mencapai nilai signifikan, tetapi tidak cukup bukti untuk menolak  $H_0$ .

Dua lagi kenyataan lain menolak Hipotesis Alternatif. Nilai signifikan atau paras keyakinan juga adalah lebih besar dari 0.05 dan bermaksud tidak ada cukup bukti untuk menolak  $H_0$ . Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara

pembolehubah "saya telah menerima latihan yang mencukupi" dengan pembolehubah-pembolehubah yang dikaji.

Dari penemuan di atas boleh dikatakan bahawa kakitangan bahagian kaunter percaya bahawa latihan yang telah diterima oleh mereka berjaya mengurangkan tahap kesulitan kerja di bahagian kaunter. Namun begitu, dari latihan yang telah mereka terima juga menyebabkan mereka mendapati prosedur kerja yang ada di kaunter sekarang hanya melambatkan kerja mereka.

#### **4.6.6 Pengujian Hipotesis 6: Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Peningkatan Kualiti Kerja di Kaunter dengan Persepsi Terhadap Latihan yang Telah Diterima**

Ujian ini dijalankan bagi menentukan terdapat hubungan di antara persepsi kakitangan terhadap latihan yang diterima memberi kesan kepada mutu kerja dengan peningkatan kualiti kerja kaunter. Bagi tujuan ini, peningkatan kualiti kerja di kaunter bermaksud peningkatan terhadap tiga perkara yang berkaitan dengan kesan latihan terhadap elemen-elemen TQM secara langsung iaitu kakitangan lebih bersedia menghadapi pelanggan di kaunter, kakitangan lebih memahami visi organisasi dan kehendak organisasi dan Latihan yang diterima membantu menguatkan semangat setiakawan

Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat kenyataan pembolehubah "latihan yang diterima memberi kesan kepada mutu kerja" dari soalan No. E8, bahagian D (rujuk borang soalselidik), telah diuji bersama-sama dengan pembolehubah-pembolehubah berikut:

- i. Latihan yang diberikan menjadikan saya lebih bersedia menghadapi pelanggan (dari soalan D5);
- ii. Latihan saya menyebabkan saya memahami visi dan kehendak organisasi (dari soalan D6); dan
- iii. Latihan saya membantu menguatkan semangat setiakawan (dari soalan D7).

Hipotesis bagi ujian perhubungan-perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

- $H_0$  : Tiada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap peningkatan kualiti kerja kaunter dengan persepsi terhadap latihan yang telah diterima
- $H_a$  : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi responden terhadap peningkatan kualiti kerja kaunter dengan persepsi terhadap latihan yang telah diterima

Keputusan analisis ditunjukkan dalam Jadual 4.15 di bawah.

**Jadual 4.15 : Hubungan antara Persepsi Responden Terhadap Peningkatan Kualiti Kerja di Kaunter dengan Persepsi Terhadap Latihan yang Telah Diterima**

Pembolehubah	Nilai Chi-Square	Darjah Kebebasan	Nilai Signifikan	Keputusan
Latihan yang diterima menjadikan saya lebih bersedia menghadapi pelanggan	2.638	1	.281	Terima $H_0$ tidak signifikan
Latihan yang diterima menyebabkan saya lebih memahami visi dan kehendak organisasi	2.638	1	0.281	Terima $H_0$ tidak Signifikan
Latihan yang diterima membantu menguatkan semangat setiakawan	2.638	1	0.281	Terima $H_0$ tidak signifikan

Walaupun tidak cukup bukti untuk menerima Hipotesis alternative ( $H_a$ ), dari jadual di atas adalah didapati bahawa setiap kenyataan mempunyai nilai kiraan yang amat tinggi tetapi belum memadai untuk menerima hipotesis Alternatif ( $H_a$ ). Ini memberi pengertian bahawa latihan yang telah diterima oleh kakitangan di Jabatan Imigresen Malaysia tidak berapa berjaya dalam meningkat mutu kerja kakitangan di bahagian kaunter menurut persepsi mereka. Justeru itu, Jabatan Imigresen perlu memberi lebih banyak perhatian kepada latihan kakitangan untuk memastikan perkhidmatan kaunter yang lebih mantap dan berkualiti tinggi.



#### 4.7 Rumusan

Dari analisis kajian dapatlah diketahui bahawa tahap penerimaan kakitangan terhadap kerja kaunter yang berkualiti dan hubungannya dengan konsep-konsep TQM adalah agak tinggi. Kebanyakan hipotesis-hipotesis tidak berjaya untuk membuktikan wujudnya kegagalan TQM dalam membantu meningkatkan kecekapan kerja di kaunter. Keputusan dari analisis juga mendapati latar belakang atau ciri-ciri demografik responden tidak sangat memberi kesan yang signifikan terhadap persepsi mereka mengenai TQM kecuali mengenai ciri kumpulan pendapatan dan persepsi kakitangan kaunter ini dalam memberikan layanan yang samarata terhadap pelanggan.

Perkara ini adalah hampir sama dengan kajian yang dibuat oleh Nurseha Mahmud (1996) di Lembaga Hasil Dalam Negara yang mendapati faktor demografi tidak mempengaruhi ketidakpuasan kakitangan terhadap praktik TQM. Secara keseluruhan kajian ini adalah selaras dengan kajian Kamaruddin Daud (1997) yang mengkaji tahap motivasi kakitangan kaunter di sektor awam. Kajiannya mendapati TQM dipengaruhi secara signifikan faktor-faktor dalaman atau *intrinsic* seperti ganjaran, latihan dan pencapaian. Tidak seperti kajian oleh Rosnah Tahir (1993) terhadap kakitangan <sup>per</sup>pengkeranian di sektor awam yang mendapati persepsi kakitangan kaunter terhadap TQM amat dipengaruhi oleh faktor-faktor demografi.

Namun begitu, keputusan yang didapati mungkin tidak berapa tepat kerana limitasi-limitasi tertentu. Wujud kemungkinan besar berlaku ralat di dalam jawapan yang diberi kerana sampel yang ada terlalu kecil. Ini tidak dapat dielakkan kerana jumlah populasi juga adalah kecil. Untuk itu, maklumbalas yang diterima dari responden ini perlu diberi perhatian yang lebih serius terutamanya apabila Jabatan Imigresen Malaysia ingin <sup>me</sup>diaksanakan TQM atau menjalankan apa-apa prosedur baru untuk meningkatkan kualiti di kaunter pada masa akan datang.